

# Comanejo de Recursos Naturales

APRENDIZAJE LOCAL PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA

6

## Investigadores descubren nuevas formas de resolver antiguos problemas en Líbano

La comunicación es la clave para la resolución de conflictos

*Un equipo de investigaciones en la remota región de Arsaal en el Líbano utilizó una versión actualizada del tradicional concilio tribal, combinado con tecnologías modernas como videos y levantamientos topográficos con el uso de GIS, para solucionar viejos conflictos entre los usuarios de las tierras. El resultado ha provocado un impacto en el gobierno local en toda la región, además de servir como modelo para una nueva unidad de investigaciones aplicadas en la American University of Beirut.*

Arsaal, una cuenca rural escasamente poblada en el extremo noreste del Líbano, constituye el hogar de unas 36 000 personas, 80 000 ovejas y cabras, y dos millones de árboles frutales. El montañoso y escabroso terreno cuenta además con algunas canteras de caliza, que proveen material de revestimiento para fachadas en un momento de auge de la construcción en Beirut, ciudad que se encuentra a sólo medio día de viaje en automóvil. Es una mezcla que generó conflicto y prácticamente caos en esta región que, a pesar de estar muy cerca de la capital, se encuentra aislada en lo concerniente a política y religión.

Ubicada muy cerca de la Cordillera del Antilíbano, que forma la frontera con Siria, Arsaal es una tierra de cuevas empinadas, afloramientos rocosos y suelos pobres. Con un índice anual de precipitaciones de sólo 300 mm, Arsaal

es una zona marginal para casi toda forma de agricultura. Durante siglos, el pastoreo de ovejas y cabras, junto con el cultivo orgánico de cereales fueron sus fuentes principales de ingreso. Este bucólico estilo de vida dependía de las relaciones basadas en clanes entre grandes y pequeños empresarios pecuarios, como de las decisiones



ESDU, Anna Fasshauer

Por siglos, la cría de cabras y ovejas y el cultivo orgánico de cereales fueron las fuentes principales de ingresos de la región de Arsaal.





ESDU, Anna Fasshauer

**En la década de 1950 algunos fruticultores emprendedores descubrieron que con los árboles frutales que aprovechaban las lluvias podían cuadruplicar los ingresos con menos trabajo que el pastoreo de ovejas y cabras. Se produjo el caos.**

consensuadas sobre el uso del forraje común. Era un sistema complejo que implicaba un uso flexible de las tierras a diversas altitudes, dependiendo de la estación y el nivel de precipitaciones.

Sin embargo, este tradicional sistema pastoril comenzó a decaer en la década de 1950, cuando un pequeño número de agricultores descubrió que los árboles frutales que aprovechan las lluvias podían producir un ingreso cuatro veces mayor y por menos trabajo que la cría de ovejas y cabras, y que existía un mercado disponible para sus cerezas y damascos en las ciudades del sur. Mientras los neófitos fruticultores plantaban con entusiasmo cada vez más árboles, comenzaron a cercar tierras que hasta entonces habían sido consideradas propiedad común. Como resultado, los pastores se vieron obligados a hacer uso de pastizales marginales y distantes. Fue así que la escasez de forraje alcanzó niveles críticos, especialmente en años de bajas precipitaciones.

La transformación de las empinadas cuestas de pastizales a huertos contribuyó también a la degradación del suelo. Con tantos cambios en un período relativamente corto, era inevitable que surgieran conflictos entre pastores y agricultores. De hecho, el conflicto generado por estos cambios fue una de las principales causas que contribuyeron a la disolución del concejo municipal de Arsaal a mediados de la década de 1960. Fue la época de un creciente conflicto político y militar en el Líbano, y no se realizarían elecciones formales en Arsaal por los 33 años siguientes.

## El vacío de poder

Aprovechando el vacío de poder creado por el colapso del gobierno local, algunos empresarios, tanto locales como externos, se establecieron en terrenos de propiedad gubernamental y crearon canteras de piedra caliza para proporcionar material de revestimiento de fachada para los nuevos edificios en las ciudades del Líbano. Las operaciones de excavación y los pesados camiones que transportaban la piedra y los equipos de trabajo, dañaron las

carreteras y constituyeron una fuente principal de polvo que acabó por cubrir las hojas y los frutos y, en consecuencia, reducir la productividad tanto del pasto como de las huertas.

Saltándonos algunas décadas llegamos al panorama de los años 1990. Investigadores del ICARDA (Internacional Center for Agricultural Research in Dry Areas) que conducían un estudio regional sobre cambios en la agricultura financiado por el IDRC quedaron sorprendidos por la magnitud de los cambios que habían tenido lugar con tal celeridad en Arsaal. Este estudio atrajo el interés de un emergente grupo multidisciplinario de investigación ambiental de la AUB (American University of Beirut) y, con el apoyo del IDRC, se dispusieron a explorar la sustentabilidad socio-económica y biofísica de los cambios en Arsaal.

Los investigadores descubrieron numerosas causas de conflicto en la región. En muchos casos, las raíces de esos conflictos se remontaban a cambios ocurridos a lo largo de varias décadas, pero algunos de ellos eran mucho más recientes. Cuando la guerra civil disminuyó las opciones de empleo en áreas urbanas, muchos jóvenes que habían emigrado a la ciudad, regresaron a Arsaal y se dedicaron a expandir áreas de cultivos frutícolas, o bien recurrieron al contrabando de bienes a través de las montañas de Siria. Las canteras, muchas de ellas ilegales, también se habían expandido a la zona ecológica más productiva de la cuenca, en algunos casos desplazando tanto huertos como pastizales.

## Poco menos que caótico

Estos rápidos cambios en los sistemas social y de sustento, combinados con las animosidades tradicionales entre clanes, además de diferencias de clases, generacionales, étnicas y religiosas, sirvieron para perpetuar los conflictos y empobrecer a aquellos con menor poder. "El quiebre del sistema pastoril original fue poco menos que caótico", según Shadi Hamadeh, principal investigador del equipo de la AUB. "Se utilizaron algunas tierras comunes para la producción de cerezas. Otras tierras de propiedad pública fueron expropiadas para canteras. En muchos casos, estos eventos coincidieron con periodos en que había una ausencia de autoridad local. Sencillamente no había quién reglamentara todo esto".

En ausencia de una estructura gubernamental efectiva en Arsaal que pudiera respaldar una mejor administración de los recursos, los investigadores buscaron nuevas formas de mejorar la sustentabilidad de las prácticas agrícolas y de reducir los conflictos relacionados con el uso de las tierras. En busca de ideas, recurrieron a las prácticas tribales tradicionales de manejo del forraje, las cuales incluían consultas, negociaciones en persona, y consenso dentro de los tradicionales *majlis*, o concejos comunitarios.

Los investigadores trabajaron en conjunto con los líderes de la comunidad local y con la ONG local ARDA (Arsaal Rural Development Association) para ayudar a establecer una Red de Usuarios Locales (la Red) inspirada por los *majlis*.



Esta organización informal ponía énfasis en la comunicación, la participación y el aprendizaje, y servía como plataforma para la conciliación de los diversos intereses de los usuarios de los recursos. Esta Red era una estructura flexible que incluía, además de los investigadores y personal externo de desarrollo del proyecto, a pastores y fruticultores, hombres y mujeres de la comunidad, personas que tradicionalmente tomaban las decisiones, y nuevas figuras locales de poder.

La Red también generó varios subgrupos orientados a áreas de interés común. Entre las herramientas de aprendizaje figuraban las discusiones, las entrevistas, y pruebas en granjas dirigidas por los investigadores y agricultores. Los investigadores resaltaban la importancia de la comunicación tanto entre los usuarios mismos de los recursos, como entre los usuarios y los investigadores. Los jóvenes de la comunidad se encargaban de contribuir a la creación de programas de concienciación ambiental. En cada área de actividad, los investigadores ayudaban a agricultores y líderes locales a diseñar y a probar intervenciones para el manejo de los recursos, destinadas a asegurar los medios de sustento y reducir la degradación del suelo. Gracias a la directa participación de los habitantes locales en el proceso, los resultados fueron de gran relevancia para las necesidades, bien aceptados y ampliamente difundidos entre los usuarios locales.

A medida que los habitantes locales adquirían confianza y experiencia en el proceso de la Red, recibían visitas de grupos de agricultores y funcionarios de otras partes de la región. Desde entonces la Red ha servido de modelo para la fundación de organizaciones similares basadas en las necesidades de la comunidad en varios otros distritos. Un resultado clave en la reconstitución del gobierno local en 1998 fue que muchos de los recientemente elegidos concejales provenían de los rangos de líderes de la Red, cuyo foco principal, a pesar de ello, sigue siendo la investigación y el aprendizaje compartido, no la política.

## Viejos conflictos

Seguía existiendo, no obstante, el conflicto arrastrado por varias décadas entre los pastores, los fruticultores y los trabajadores de las canteras. Hamadeh explica que por muchos años no había habido mecanismos legítimos mediante los cuales las partes pudieran dirimir sus disputas. Les resultaba difícil confrontar los problemas en el ambiente de cortesía formal de los *majlis*. Encontrar allí una solución podría haber llevado años. Incluso después de que se eligió un nuevo concejo municipal, en 1998, existía reticencia para abordar estos antiguos conflictos en el formal marco de una reunión pública. Simplemente ese no era el entorno culturalmente apropiado para resolver disputas. Es así que algunos grupos corrían el peligro de salir perdiendo en el debate por el uso de las tierras por el simple hecho de no poder comunicar eficazmente la posición de cada uno.

"La reactivación de la municipalidad local permitió el retorno de un consenso político en el pueblo que instaba a

las personas a reunirse para hablar del problema. Esto fue lo que impulsó el proceso de resolución de las disputas", cuenta Hamadeh. Encontrar una forma de poner fin al estancamiento fue uno de los principales logros de la Red y se descubrió casi por casualidad. Durante el proceso de elaboración de dos documentales de video sobre los problemas en la comunidad, jóvenes miembros de la Red descubrieron que las personas estaban dispuestas a hablar ante la cámara con total franqueza. Para ellos, la cámara era un objeto neutro, no una persona.

Aprovechando la oportunidad, los investigadores utilizaron las entrevistas de video con las partes interesadas para exponer problemas y aventurar conjeturas, lo que habría sido imposible personalmente. Este método probó ser especialmente valioso para generar discusión y conciencia. Cuando aquellos involucrados en las disputas vieron los documentales comenzaron a entender y a aceptar las opiniones de otros.

Los videos fueron también de un valor inmenso para los investigadores. "Mediante el proceso de elaboración del video las personas se tornaron mucho más francas", relata Hamadeh. "Teníamos claro que existían conflictos, pero no estábamos seguros de su naturaleza. Al conseguir que las personas manifestaran sus verdaderas opiniones acerca del conflicto nos quedó claro que el problema no se limitaba a una desavenencia entre clanes".

Ahora que estaban seguros dónde radicaban los verdaderos problemas, los investigadores proporcionaron una base de datos de sistemas de información geográfica (SIG) para ser utilizada por todas las partes interesadas en sus discusiones y sugirieron soluciones que beneficiaran a todos los involucrados, tal como el cultivo alternado de forrajes leguminosos en los huertos para proveer alimento para el ganado y al mismo tiempo mejorar el suelo. Utilizando las herramientas del SIG, los investigadores trabajaron también con los fruticultores para identificar aquellas áreas apropiadas para la expansión con el menor riesgo posible de degradar el suelo. Durante el proceso,



ESDU, Anna Faschauer

**Aunque la incidencia en las políticas nacionales no era un objetivo inicial del equipo de investigaciones, su trabajo ha tenido un impacto significativo en el gobierno local, desarrollando capacidades y creando instrumentos para ayudar a resolver conflictos por los recursos.**



los agricultores fueron descubriendo las causas de la degradación y adquiriendo conciencia que en toda forma de utilización de la tierra hay que sacrificar algo para obtener beneficios. Los esfuerzos de extensión con los fruticultores contribuyeron también a un mejoramiento en el manejo de huertos, en los métodos de control de plagas, como también en las técnicas de mercadeo.

En el caso de los empresarios pecuarios, la baja rentabilidad de la cría de ganado constituía un problema mayor. Los investigadores comprendieron desde el comienzo del proyecto que la única forma de mejorar la situación de la rama pecuaria era mediante acción colectiva. Es así que con su ayuda se formó una cooperativa de empresarios pecuarios, la primera en el Líbano, cuya meta es optimizar el manejo de ganado y forraje, así como implementar prácticas eficaces de mercadeo. Trabajando en conjunto con los investigadores y el Ministerio de Agricultura, la cooperativa ha introducido varias innovaciones. Su éxito ha contribuido también a reconstruir la estima y a mejorar las relaciones sociales esenciales para reestablecer una administración compartida de la base común de recursos.

## Innovaciones importantes

Aunque el equipo de investigaciones trabajó arduamente para introducir tecnologías para mejorar el manejo en beneficio de los agricultores locales, las innovaciones más relevantes del proyecto Arsaal fueron indudablemente de carácter constitucional. La Red, por ejemplo, creó un foro para discutir problemas e introducir nuevas ideas para fortalecer los medios de sustento, como la cooperativa de empresarios pecuarios y una cooperativa de mujeres.

El proyecto ha servido también como modelo para nuevos métodos y procesos de investigaciones. Además ha guiado a la AUB a crear la nueva Unidad de Desarrollo Ambiental y Sustentable que llevará a cabo investigaciones multidisciplinarias y participativas en zonas áridas, fundamentadas en las necesidades de los habitantes locales. Esta unidad organiza varios proyectos de desarrollo comunitario y provee liderazgo regional en trabajo en red en temas de desarrollo comunitario y participativo. Aun cuando el equipo investigativo no se proponía incidir en la política nacional (tampoco había mucho en materia de políticas pecuarias o de desarrollo regional donde ejercer influencia), su trabajo tuvo un impacto significativo en el gobierno local, creando capacidades y proporcionando herramientas para resolver conflictos relacionados con la utilización de los recursos.

A nivel nacional, Arsaal sigue siendo considerada un área remota y marginal de poco interés para los organismos altamente politizados del gobierno. No obstante, el nuevo gobierno local, junto con los grupos de usuarios de los recursos, ha logrado influir en las políticas. Por ejemplo, consiguieron frustrar el apoyo propuesto del gobierno central a la expansión de la industria de extracción de caliza en la región. Asimismo, el concejo local y los grupos y redes de los usuarios de recursos han sentado las bases institucionales para el aprendizaje compartido y la sustentabilidad de los recursos mediante la utilización de herramientas generadas por el proyecto de investigación.

*Este estudio de caso fue escrito por Bob Stanley, residente de Ottawa.*

[www.idrc.ca/en\\_foco\\_comanejo](http://www.idrc.ca/en_foco_comanejo)

### Para mayor información

Prof. Shadi Hamadeh  
Environment and Sustainable  
Development Unit  
Faculty of Agriculture and Food Sciences  
American University of Beirut  
PO Box 11-0236, Beirut 1107 2020  
Lebanon

TELÉFONO: 961-1-350000  
FAX: 961-1-744460  
CORREO E: shamadeh@aub.edu.lb  
SITIO WEB:  
[www.lb.aub.edu.lb/~webeco/ESDU](http://www.lb.aub.edu.lb/~webeco/ESDU)



Pobreza Rural y Medio Ambiente  
Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo  
PO Box 8500, Ottawa, ON  
Canadá K1G 3H9

TELÉFONO: +1-613-236-6163  
FAX: +1-613-567-7749  
CORREO E: [rpe@idrc.ca](mailto:rpe@idrc.ca)  
SITIO WEB: [www.idrc.ca/rpe](http://www.idrc.ca/rpe)

El Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC) es una corporación pública, creada por el Parlamento de Canadá en 1970, con el fin de apoyar a investigadores y comunidades del mundo en desarrollo a encontrar soluciones prácticas a los problemas sociales, económicos y ambientales que enfrentan. El apoyo se dirige al desarrollo de la capacidad local de investigación para sustentar las políticas y las tecnologías que los países en desarrollo necesitan con el fin de construir sociedades más saludables, más equitativas y más prósperas.